大規模で複雑な業務を行う金融グループにおける
流動性リスク管理に係る着眼点

（1） 流動性リスク管理におけるガバナンス

流動性リスク管理のガバナンスを実効的なものとするためには、以下の点が、経営陣の関与により確保されていることが重要である。

（ア） 業務の特性に見合った流動性リスク管理の枠組みを整備していること。

（イ） 内外の流動性の逼迫事例等を踏まえ、例えば、短期の資金調達への依存、親会社からの資金調達への依存等、流動性リスク管理上の脆弱性をもたらす可能性のある諸要因を検討した上で、流動性リスクが顕在化することを防止するための態勢の強化を図っていること。

（ウ） グループ内の各法人（又は拠点）及び各業態において、異なる業務の特性を踏まえた流動性リスク管理を実施しつつ、グループ全体としての整合性のある流動性リスク管理も実施するべく、この双方の観点を両立させるための検討が行われていること。

（エ） 潜在的な流動性リスクを勘案した上で、平常時に選好する流動性リスクの水準（以下「流動性リスクアペタイト」という。）を予め設定し、当該流動性リスクアペタイトに沿った業務運営をグループ全体で確保するための態勢を整備していること。

（オ） 所管部署における自己評価、及び内部監査等の結果を踏まえ、流動性リスク管理態勢強化に向けた PDCA サイクルを機能させていること。

上記の点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。ただし、流動性リスク管理における各種の限度枠（以下「リスク・リミット」という。）が果たすべき機能について検証する際は、リスク・リミットの機能には多様性があり、金融機関における各種リスク・リミットの位置付けを踏まえることが重要であることに留意する。

例えば、リスク・リミットが、①これを超過することを禁じる目的で、通常のリスク使用量よりも高めに設定されている場合と、②通常のリスク使用量の近辺に設定され、一定の頻度でこれを超過する事態が発生することを想定しつつ、当該超過の報告を受けて関係者が議論することで、業務の状況について認識の共有を促進することが企図されている場合では、リスク・リミットを超過した事実があった場合の含意は異なる。上記の検証においては、リスク・リミットは、このように設定された目的

に多様性があることに、十分に留意する必要がある。

（ｉ） 流動性リスク管理において、取締役会を含む各種会議体、及び財務部門、リスク管理部門等の関連部門の権限及び役割を明確化しているか。

（ⅱ） 主要な法人（又は拠点）において、流動性リスク管理のための方針及び手続規程等の内部規程が、それぞれの業務の特性を踏まえ、体系的に整備されているか。また、グループ全体としての流動性リスク管理に係る内部規程が、グループ全体として見た主要な業務の特性を踏まえ、主要な法人（又は拠点）における内部規程との整合性を確保しつつ、また、本店・本社、主要な法人（又は拠点）の各々の役割及び連携について明確化する形で、体系的に整備されているか。

（ⅲ） 上記（ⅱ）の内部規程により定められた、権限の体系、グループ内での連携関係、各種の規程間の整合性、といった点について定期的に検討し、検討結果に基づいた内部規程の見直し及び態勢の強化を必要に応じて実施しているか。

（ⅳ） 流動性リスクに係る定期報告及び適時報告について、その報告内容の適切性を年次以上の頻度で検討しているか。

（ⅴ） 各業務の状況、将来のキャッシュフローに係る予測値等を分析した上で、設定された流動性リスクアペタイトに沿った業務の運営が実施されていることを、四半期以上の頻度で確認する態勢を整備しているか。

（ⅵ） 年次及び必要な都度、流動性リスク・リミットの運営態勢、流動性ストレスシナリオの内容、及び、流動性ストレステストの実施態勢等を含め、流動性リスク管理の態勢全般について、検証するプロセスを整備しているか。

（ⅶ） 上記（ⅵ）の検証プロセスを含め、流動性リスク管理態勢の継続的な向上を図る PDCA サイクルを整備しているか。当該 PDCA サイクルにおいては、バーゼル３流動性カバレッジ比率等の流動性規制への対応状況、バーゼル委員会が 2008 年９月に公表した「健全な流動性リスク管理及びその監督のための諸原則」など国際的な調査分析との比較結果等を適切に踏まえているか。

（ⅷ） 流動性リスク管理部門及び内部監査部門による、流動性リスク管理態勢についての自己評価及び監査は、PDCA サイクルを実効的に機能させる観点から、適切な頻度で行なわれ、かつ、適切な内容となっているか。また、担当役員等は、当該自己評価及び監査の結果を踏まえた態勢の改善状況について確認しているか。

（2） 流動性リスクアペタイトの設定と遵守

流動性リスクアペタイトの設定と遵守においては、グループ全体として統合的に設定された流動性リスクアペタイトに沿った業務運営を確保するための管理態勢が整備されていること、及び流動性リスクアペタイトについての定期的な見直しを各業務が内包する流動性リスクについての分析を踏まえて実施していることが重要であるため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ｉ） 各業務が内包する流動性リスクの共通点・相違点等についての分析に基づき、例えば、法人（又は拠点）別、業務部門別等の主要な断面において、流動性リスクアペタイトが明確化されているか。

（ⅱ） 上記（ｉ）において、法人（又は拠点）別、業務部門別等の主要な断面で明確化された流動性リスクアペタイトは、グループ全体の流動性リスクアペタイトと整合的となっているか。

（ⅲ） 流動性リスクアペタイトは、業務の規模及び特性、並びに各業務が内包する流動性リスクについて、流動性ストレステストを含む多面的な分析を踏まえた上で、年１回以上の頻度で見直されているか。

（3） 流動性リスクの包括的な測定

流動性リスクの測定を行うにあたっては、ストレス状況を想定したキャッシュフローの予測等により、潜在的な流動性リスクを包括的に把握することが重要である。このような点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ｉ） キャッシュフローの予測値や、流動性リスク・リミットの使用率等について、適時に報告するためのシステム及びプロセスが整備されているか。

（ⅱ） キャッシュフローの予測は、30 日以内の予測は日次で、1 ヶ月以上の予測については月次以上の頻度で更新しているか。

（ⅲ） キャッシュフローの予測は、以下の点について分析した結果を踏まえたものとなっているか。

① 残存期間の予測に係る、再調達、顧客の行動、その他の潜在的な要素。

② 資産・負債・オフバランスエクスポージャーに係る将来予想の合理性。特に、資産・通貨ごとの市場流動性、業務の特性等を踏まえた上での予測におけ

る保守性。

③ 各時点及び累積の双方で見た、流出額と流入額のキャッシュフロー・ミスマッチの算出の妥当性。

（4） 流動性ストレステストの結果の活用

流動性ストレステストについては、バーゼル３流動性カバレッジ比率等の規制の遵守の観点のみならず、経営陣の問題意識や業務の特性に沿ったストレステストが適時に行われ、その結果が経営陣の判断に活用されることが重要である。このような点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ｉ） グループ全体及び各法人（又は拠点）等の余剰流動性資産の保有額の十分性について、流動性ストレステストを適切な頻度で実施し、その結果を用いて検証しているか。

（ii） 内部管理用の流動性ストレステストのシナリオ（市場全体の混乱、自社の信用力の低下等）について、バーゼル委員会が 2008 年９月に公表した「健全な流動性リスク管理及びその監督のための諸原則」など国際的な調査分析との比較結果等を踏まえ、当該シナリオの適切性を確保する態勢が整備されているか。

（iii） バーゼル３流動性カバレッジ比率等の規制の遵守を確保するための流動性ストレステスト、及び内部管理用の流動性ストレステストについて、両者の結果が示す差異の要因についての分析を実施しているか。また、これらの異なる評価軸をどのように組み合わせて流動性リスク管理を実施すべきかを検討し、必要に応じ、内部規程等において方針及び手法を明確化しているか。

（5） 十分な余剰流動性資産の保持

余剰流動性資産が流動性ストレス下における資金流出を賄うのに十分なものであるためには、当該余剰流動性資産を構成する資産が流動性ストレス下において、実際に資金化できることが重要である。この点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ｉ） グループ全体、各法人（又は拠点）の双方において、余剰流動性資産の資金化について、その実行可能性（処分権限、処分可能性）に係る分析を実施した上で、資金化の実行プロセスが明確化されているか。

（6） 担保の区分管理

流動性が逼迫した場合における対応を検討するには、余剰流動性資産の金額を適時に把握することが必要である。具体的には、担保の移動等により余剰流動性資産の保有額が変化する頻度に応じ、余剰流動性資産の保有額を適時に把握することが重要である。このような点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ｉ） 既に担保として差し入れた資産を区別した上で、保有する法人（又は拠点）別・国別・通貨別等の主要な区分に応じ、それぞれの資産を移転する際の制約条件も含め、週次以上の頻度で余剰流動性資産の保有額をモニタリングする態勢が整備されているか。

（7） 流動性リスクの管理手法

流動性リスクの管理手法を整備するにあたっては、業務の規模及び特性を踏まえた上で、流動性リスク・リミット超過時の対応等、流動性リスクに係る統制が有効に機能するための態勢が整備されていることが重要である。このような点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ｉ） 以下の点に照らして、流動性リスク管理の対象が適切に定められ、関係部署に周知・徹底されているか。

① 資金管理の包括性（全ての無担保借入、有担保借入を含めているか）

② オンショアとオフショア、本店・本社と海外拠点等がそれぞれに果たす役割と業務分掌

③ 通貨別管理の対象とする通貨

（ii） グループ全体での余剰流動性資産の管理態勢に加え、業務部門別や法人（又は拠点）別等の余剰流動性資産の管理態勢が整備されているか。

（iii） 海外拠点及び他業態子会社等の余剰流動性資産の保有額の十分性について、法規制・監督上の制約等も踏まえた上で管理する態勢が整備されているか。

（ⅳ） 管理対象の範囲、管理手法、耐久期間（為替市場が停止する等のストレス事象においても耐え得る期間）や、母国通貨の投資による母国外通貨の調達への依存度等が、通貨別に、流動性リスクアペタイトと整合的なものとなっているか。

（ⅴ） 保有額が相対的に小さい通貨についても、必要に応じて、その通貨の調達可能性の見通し等を分析し、この分析結果と整合的な形で当該通貨に係る流動性リスク・リミットを設定する等の管理を実施する態勢を整備しているか。

（8） 各業務部門における流動性リスク低減のためのインセンティブ構造の整備

流動性リスク管理態勢を有効に機能させるためには、各業務部門における流動性リスク低減のためのインセンティブ構造が整備されていることが重要である。このような点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

（ⅰ） 業績評価において、各業務がもたらす流動性リスクの増加をコストとして認識することで、各業務部門が自律的にグループ全体の流動性リスクを適切な水準に維持するよう仕向けるインセンティブ構造 （ファンド・トランスファー・プライシング）を整備する場合、その目的及びインセンティブ付与の手法について、各業務の特性、及び流動性リスクアペタイトとの整合性を確保するための検討がなされているか。

（ⅱ） 新商品・新業務の導入等により、流動性リスクの特性に変化をもたらす場合において、当該流動性リスク特性を考慮に入れた検討がなされるプロセスが整備されているか。

（9） 流動性リスクを踏まえた資金調達・運用に係る計画の策定と実行

流動性リスクを踏まえた資金調達・運用に係る計画を定めて、これに沿った業務運営を行うにあたっては、具体的な評価基準を定め、現状の評価を適時に行うことが重要である。このような点を確保するため、以下の着眼点について検証を行うこととする。

ただし、流動性リスク管理における各種のリスク・リミットが果たすべき機能について検証する際は、リスク・リミットの機能には多様性があり、金融機関における各種リスク・リミットの位置付けを踏まえることが重要であることに留意する。

（ｉ） 各運用資産（トレーディング資産、内部・外部貸付、長期保有資産、日銀当座預金等）に関して、流動性リスクアペタイトを踏まえた運用手法が整備されているか。

（ⅱ） 以下の点を勘案した流動性リスク・リミットが、流動性リスクアペタイトに沿って体系的に整備されることで、経営陣及び監督当局が、流動性リスクの状況及び見通しについて、認識を適切に共有できる態勢が整備されているか。

① 金融商品別、個別調達先別、調達先属性別、有担保・無担保別等の調達手段の集中リスク

② 期間ごとの負債償還額の集中リスク

③ 流動性ストレス下で所要流動性額を増加させ得るオフバランス取引やその他のエクスポージャーに関する流動性リスク

（ⅲ） 資金調達行動の変化を適切に把握できるインフラが、各業務部門を含めて整備されているか。また、このような変化が市場環境や業務インセンティブ等のどのような要因に起因するものかについて、分析ができているか。

（10） コンティンジェンシー・ファンディング・プラン（CFP）の策定

（ｉ） 以下の点について議論・分析の上、CFP が策定されているか。

① グループ全体や各法人（又は拠点）の流動性に重大な影響を及ぼし得るストレス事象の特定。

② 特定されたストレス事象が、グループ全体や各法人（又は拠点）の流動性に及ぼし得る影響の評価。

③ 許容可能な流動性リスクの水準を超過した場合を含め、CFP を発動する状況の特定。

④ 上記③で特定された状況下で利用可能な資金調達先の特定と、調達可能額、及び所要流動性額の算出。

⑤ 特定されたストレス事象の下で利用可能な、代替的な資金調達先の特定。

⑥ 規制上及び内部管理用の双方の流動性ストレステストにより得られた情報の活用。

⑦ CFP を発動する際の基準と、設定された早期警戒指標との整合性。

⑧ CFP を実施するための計画、グループ内及びグループ外（関係当局及び

主要な資金調達先等）とのコミュニケーションの管理、流動性逼迫の深刻度に応じた管理の実効性の確保。

（ⅱ） CFP に係る以下の点について、年次以上の頻度で検証・見直しを実施する態勢が整備されているか。

① 流動性ストレスに対応する方針、対応計画の明確化。

② 対応計画を実行する際の責任の所在及び役割の明確化。

③ ストレス事象下での意思決定プロセスの明確化。

④ CFP 実施のための訓練等、CFP の実効性について、PDCA サイクルを通じて改善を行うための態勢の整備。

（11） 金融システムの健全性を確保する観点を踏まえた流動性リスク管理

（ⅰ） 各金融機関の流動性リスクアペタイト及び流動性リスク管理態勢は、金融システム全体の安定性を確保する観点から妥当なものとなっているか。例えば、流動性リスク管理態勢は、資金・証券の決済機能など金融システム上の重要性（クリティカリティ）が高い機能をストレス下でも維持できるものとなっているか。

以 上